ANNALES
UNIVERSITATIS MARIAE CURIE-SKŁODOWSKA
LUBLIN—POLONIA

VOL. XXII, 19 SECTIO H 1988

Katedra Organizacji i Kierowania
Uniwersytet Łódzki

Zdzisława JANOWSKA

Dezintegracyjne aspekty pracy ludzkiej

Дезинтегрирующие аспекты человеческого труда

Disintegrative Aspects of Human Labour

Jednym z podstawowych gwarantów wewnętrznej integracji instytucji rozumianej za prof. J. Kurnalem jako proces „łączenia realizacji indywidualnych celów pracowniczych z realizacją formalnych celów zakładu pracy" [1], jest aktywne uczestnictwo pracowników w procesie pracy. Uczestnictwo to objawiające się wykorzystaniem kwalifikacji zawodowych, uzdolnień osobowościowych, zaspokajające cele indywidualne pracowników decyduje o wyższym stopniu wiązania i identyfikowania się z instytucją. Tworzenie warunków i podtrzymywanie wewnętrznego mechanizmu integracyjnego instytucji powinno leżeć u podstaw kierowania zespołami ludzkimi.

Niestety, obserwacja rzeczywistości w naszych instytucjach dowodzi wyraźnego spadku sił integrujących a wzrostu elementów dezintegrujących, osłabiających związki między pracownikami a instytucją.

Dowodem tego stanu rzeczy jest narastający kryzys systemu pracy wiążący się z szeroko rozumianymi warunkami jej wykonywania proponowanymi uczestnikom instytucji. Brak poszanowania pracy, ogólne zniechęcenie, wzrastająca fluktuacja, a w rezultacie tego niska jakość i wydajność wyników pracy to tylko niektóre oznaki wspomnianego kryzysu.

Na stan ten składa się wiele przyczyn, a wśród nich na pewno niedocenianie przez całe lata znaczenia problemu motywacji do pracy. Znajomość potrzeb pracowniczych i właściwa reakcja na nie leży bowiem u podstaw tworzenia i utrzymania mechanizmu wewnętrznej integracji instytucji.

---

[1] J. Kurnal: *Zarys teorii organizacji i zarządzania.* PWE, Warszawa 1969, s. 415.

Zapominanie o wartości autotelicznej pracy, traktowanie procesu pracy w sposób przedmiotowy, eksponowanie aspektów instrumentalnych, bardzo istotne zaniedbania w sferze podstawowych warunków wykonawstwa pracy, to tylko część przyczyn powodujących wspomniane wcześniej konsekwencje.

Ciężka sytuacja gospodarcza kraju, ciągła walka o wzrost wyników ekonomicznych, często kosztem zwiększonego wysiłku pracownika, a tym samym zapominanie o sensie i wartości pracy dla człowieka pogłębia istniejący kryzys. Rozchwianie gospodarki tworzy sytuację błędnego koła, co ostatecznie wpływa na brak równowagi organizacyjnej w większości naszych insytucji. Obniżenie stopy życiowej w ostatnich latach paradoksalnie zmieniło jednostkowy system wartości. Niskie płace w stosunku do podstawowych wymagań życiowych pracowników przesunęły na plan dalszy zaspokajanie potrzeb wyższego rzędu, zaś eksponowanie w ostatnim czasie (i to często przez wysoko kwalifikowanych pracowników) konieczność zaspokojenia potrzeb materialnych świadczy o sytuacji patologicznej w sferze pracy. Oznaki kryzysu pracy sięgają co najmniej ostatnich 15 lat. Świadczą o tym wyniki badań i liczne ekspertyzy naukowe. Niestety nieprzywiązywanie zbytniej wagi do zgłaszanych propozycji usprawnień doprowadziło do pogorszenia stanu istniejącego.

O rozmiarach sił dezintegrujących, tkwiących w otoczeniu wykonywanej pracy, głównie o charakterze produkcyjnym, informują poniższe rezultaty badawcze. I tak już w latach 1963—1970 analizy prowadzone przez Ośrodek Badania Opinii Publicznej, W. Wesołowskiego i A. Sarapatę [2] nad pracą robotnika, wyraźnie sygnalizowały tezę o wartości pracy dla człowieka (źródle wykorzystania wiedzy, doświadczenia, zdobywania nowych umiejętności) a jednocześnie wykazywały fakt niezadowolenia z racji wykonywania jej w złych warunkach fizycznych i techniczno-organizacyjnych. Opinia krytyczna formułowana była najczęściej przez robotników o wyższym poziomie wykształcenia.

Badania K. Hirszela [3] nad postawami wobec pracy dwu kategorii zawodowych: robotników i inżynierów, zatrudnionych w przemyśle maszynowym warszawskich przedsiębiorstw prowadzą do podobnych wniosków. I tak np. zgłaszany z uwagi na zainteresowania motyw wyboru zawodu i zakładu pracy kłócił się z późniejszą oceną zastanej rzeczywistości. Robotnicy wykwalifikowani, którzy w większości twierdzili, że „praca może być przyjemnością", stawiając ją jednocześnie na II miejscu własnego systemu wartości (za wiedzą i równolegle z rodziną) w du-

[2] Na podstawie: *Współczesna klasa robotnicza*. Pod red. Z. Bokszańskiego, J. Kulpińskiej i J. Woskowskiego. KiW, Warszawa 1975.

[3] K. Hirszel: *Robotnicy i inżynierowie. Postawy wobec pracy i wybranych wartości społecznych*. Warszawa 1983.

żej mierze narzekali na charakter wykonywanych zajęć, który nie pozwalał im wykorzystywać w pełni posiadanych kwalifikacji i współdecydować o przebiegu pracy.

Waga złożoności pracy, bogactwo jej treści podkreślana była wyraźnie w badaniach z lat 1975—1976 prowadzonych przez D. Dobrowolską[4] wśród załogi 20 zakładów przemysłu elektromaszynowego. Wylosowana do badań 700-osobowa grupa pracowników fizycznych w 98% uważała, że jest w stanie wykonywać pracę trudniejszą, ale jednocześnie ciekawszą i wymagającą stałego dokształcania się. Niestety dla około 40% badanych praca miała charakter jednorodny i zarazem monotonny, nie wykorzystywała wiedzy i zdolności robotników. Wśród składników ważnych wartości w życiu dla 85% robotników wykwalifikowanych praca zawodowa zajmowała II miejsce (za rodziną). Wartość pracy kojarzyła się badanym z dobrą organizacją pracy, właściwą atmosferą, ciekawym i złożonym rodzajem wykonywanych czynności i partnerskimi stosunkami z kierownictwem. Wymienione czynniki decydowały o sile związku z instytucją. Badania potwierdziły tezę o pozytywnych związkach między złożonością pracy a uzyskiwanym stopniem zadowolenia z niej.

Na w dalszym ciągu wysokie miejsce pracy w systemie wartości wskazują kolejne badania prowadzone do końca lat osiemdziesiątych. I tak, w badaniach prowadzonych przez A. Sarapatę w r. 1978 na ogólnopolskiej próbie reprezentacji robotników[5] 62% badanych umieściło pracę na II miejscu w hierarchii wartości. Dla 51% badanych samopoczucie i zadowolenie z życia zależy od pracy. Źródłem zadowolenia z niej są m. in.: treść pracy, zarobki, stosunki z kolegami i przełożonymi. Robotnikom zależy na wykorzystywaniu posiadanych kwalifikacji i wpływie na decyzje związane z własnym odcinkiem pracy i całym zakładem. Pragną ponosić odpowiedzialność za osiągane wyniki pracy. Takie są ich oczekiwania wobec pracy. Niestety ocena szeroko rozumianych warunków pracy wypadła niekorzystnie. Otoczenie pracy (środowisko fizyczne, zły stan techniczny maszyn i urządzeń, zbyt wysokie tempo pracy) wpłynęło na tę ocenę. Aż 80% badanych podkreślało szkodliwość i niebezpieczeństwo pracy dla zdrowia, a 40% mówiło o jej nerwowości i narastającemu zmęczeniu. Badania z r. 1978 (niestety opublikowane w r. 1985) formułują wyraźnie tezę o spadku chęci i zaangażowania do pracy. Badani podkreślali zanik motywacji do pracy. Istniejące zakłócenia i niedogodności (również brak zaufania do przełożo-

[4] D. Dobrowolska: *Wartość pracy dla jednostki w środowisku przemysłowym.* Wrocław 1984.

[5] A. Sarapata: *Praca robotnika.* Instytut Organizacji, Zarządzania i Doskonalenia Kadr, Warszawa 1985.

nych) oraz niemożliwość włączenia się w decyzje dotyczące funkcjonowania zakładu to główne składniki narastającego kryzysu pracy.

W badaniach własnych[6] rozpoczętych w r. 1977, nadal kontynuowanych, również wyraźnie zaznaczył się spadek poziomu zadowolenia z pracy związanej z niemożliwością wykorzystania kwalifikacji i brakiem autonomii w miejscu pracy.

Badaniami objęto celowo dobraną zbiorowość robotników zróżnicowaną pod względem kwalifikacji zawodowych i rodzaju wykonywanej pracy. Znaleźli się tam robotnicy, którzy wykonywali jednorodny i bardzo wąski zakres czynności oraz tacy, których praca charakteryzowała się wyższym stopniem złożoności. Grupa 270 robotników reprezentowała zakłady przemysłu odzieżowego, maszynowego, elektrycznego i tytoniowego. Sytuacja pracy powtarzalnej zadowalała jedynie pracowników o niższych kwalifikacjach zawodowych. Robotnicy o wyższym poziomie wykształcenia znajdujący się w takich warunkach pracy wyrażali potrzebę zmiany zajęcia, łącznie z odejściem z przedsiębiorstwa. Natomiast uczestnictwo w bardziej złożonym charakterze pracy (większy zakres i bardziej zróżnicowany charakter czynności, odpowiedzialność za wyrób) w daleko wyższym stopniu zadowalało badanych robotników.

Podobne wnioski, m. in., formułuje ekspertyza systemu pracy w Polsce dokonana w ramach badań „Polska 2000", z której w r. 1979 wyraźnie płynęło ostrzeżenie „przed niedocenianiem społecznych, politycznych i gospodarczych skutków pogłębiania niezgodności między kwalifikacjami i aspiracjami zawodowymi coraz większej liczby robotników, a warunkami przydzielonej im pracy".[7] Tam też można znaleźć informację o istniejącej niechęci młodych robotników, absolwentów średnich i zasadniczych szkół zawodowych do podejmowania pracy przy taśmach montażowych i innych zajęciach, przy których nie mają okazji demonstrowania zdobytej wiedzy i umiejętności.

Powyższe sformułowania znajdują potwierdzenie w dalszych badaniach. I tak na przykład B. Morawski[8] porównując wyniki uzyskane w r. 1978 zauważa pogorszenie się emocjonalnego stosunku do pracy wśród badanych robotników. Dostrzega zanik postawy autotelicznej, podkreślając wyraźny nacisk na deprecjację pracy u tych robotników, którzy uprzednio cenili ją wysoko. O dalszym spadku wartości pracy dla

---

[6] Z. Janowska: *Humanizacyjne formy organizacji pracy produkcyjnej*. Warszawa 1984.

[7] J. Kordaszewski: *Przystosowanie systemu pracy do kwalifikacji, potrzeb i aspiracji rozwojowych społeczeństwa*. „Nauka Polska" 1979, 9, s. 65.

[8] B. Morawski: *Społeczne warunki kształtowania się postaw wobec pracy pracowników przedsiębiorstwa przemysłowego*, maszynopis pracy doktorskiej, Łódź 1983.

człowieka mówią ostatnie analizy i ekspertyzy [9], jak również zauważalne fakty (niechęć do zdobywania wysokich kwalifikacji w szkołach wyższych czy studiach podyplomowych). Coraz częściej mówi się o wzrastającym marazmie wśród pracowników i traktowaniu pracy jako środka na „przetrwanie".

Przedstawione dezintegracyjne aspekty pracy ludzkiej typowe dla naszych zakładów pracy uświadamiają bezwzględną potrzebę reformy systemu pracy zarówno w jego sferze społecznej, jak i techniczno-organizacyjnej.

Choć w ciągu ostatnich lat reformuje się naszą gospodarkę, tworząc jednocześnie warunki do demokratyzacji życia w miejscu pracy, a tym samym integracji pracownika z instytucją, to w dalszym ciągu zła sytuacja ekonomiczna przedsiębiorstw utrudnia wprowadzanie w życie głoszonych zaleceń i haseł (np. trudne warunki startu i funkcjonowania autonomicznych grup produkcyjnych, niska aktywność samorządów robotniczych, ostrożne zachowanie się kadry kierowniczej wobec ciągle zmieniających się „reguł gry").

Z uczynionych w ciągu 15-lecia diagnoz systemu pracy wyraźnie wynikała potrzeba zintegrowanego podejścia do reformy pracy ludzkiej. Chodzi o bardzo słuszną koncepcję koordynacji działań ze sfery ekonomii politycznej, techniki, socjologii, organizacji i ergonomii. Wspólne działania winny dotyczyć sfery projektowania systemu pracy i jego funkcjonowania. W ten sposób byłyby większe szanse na uniknięcie rozbieżności między podejściami do pracy ludzkiej i konsekwencji zeń płynących, dyscyplin ekonomicznych, technicznych z jednej strony a społeczno-organizacyjnych z drugiej.

Niewłaściwy stosunek do pracy kształtowany przez złe jej otoczenie (środowisko fizyczne, niewłaściwy sposób kierowania pracą, niedomogi organizacyjne) może zostać łagodzony przez przywiązanie należytej wagi do kształtowania społeczeństwa w zakresie przygotowania się do pracy i jej roli w życiu człowieka. Nauka o pracy ludzkiej, która winna być szerzej propagowana wśród tych, którzy są i będą wykonawcami procesów pracy czy nimi kierującymi może zmienić nastawienie do wykonywanych aktualnie czy w przyszłości zajęć zawodowych.

Dzisiejszą sytuację błędnego koła nie rozwiążą pojedyncze działania. Muszą one mieć szeroki, wielopłaszczyznowy charakter. Przy podej-

[9] Pilotażowe badania Centrum Badania Opinii Społecznej, R. Zacłona: *Człowiek organizacji czy produkt organizacji?*, Biuletyn CBOS 1986, 3. Raport Polskiego Towarzystwa Socjologicznego, *Społeczeństwo polskie drugiej połowy lat osiemdziesiątych*. „Ład" 1987, 9—10; opracowanie J. Szczepańskiego przedstawione na trzecim posiedzeniu Rady Konsultacyjnej, *Od diagnoz do działań*, „Rada Narodowa" 1987, 3, wydanie specjalne.

mowaniu każdej decyzji zarówno typu ekonomicznego czy technicznego należy pamiętać, że jej wykonawcą i odbiorcą jest człowiek, podmiot pracy z własnym systemem potrzeb i zestawem celów, które zamierza zrealizować w swoim życiu zawodowym.

РЕЗЮМЕ

Представленный в статье материал свидетельствует об отсутствии интеграционного механизма, связанного с человеческим трудом. Представлены результаты исследований, проведенных в течение последних 15 лет, которые свидетельствуют о кризисе труда в Польше, о нарушении организационного равновесия в большей части польских предприятий. Определены размеры и причины дезинтегрирующих сил, коренящихся в окружающей труд среде. В результате — падение ценности труда в ее автотелическом понимании.

Подытоживая, можно сказать, что Польше необходима реформа системы труда, которую следует провести при координированных действиях разных научных дисциплин (политической экономии, технологии, социологии и организации), связанных со сферой проектирования и функционирования системы труда.

SUMMARY

The material presented in this article shows a lack of any integrative mechanism which would be connected with human labour. The results of investigations from the last 15 years are presented and they point to a crisis of labour in Poland and to a shaken organizational balance in most Polish establishments. The article also indicates the size and causes of disintegrative forces which are found in the environment of the work being done. A result of such a state of affairs is decrease of the value of labour in its autotelic meaning.

Considerations included in the article point to the need for reforming the labour system in Poland, putting a special emphasis on coordination of activities within different disciplines of science, political economy, technology, sociology and organization concerned with the sphere of designing and functioning of the system of labour.